

CAI  
AG  
- 85C51S

Canada. Office of the Auditor  
General

Synopsis comprehensive  
audit report to the board of the  
Canada Council



CAI  
AG  
85C515

Government  
Publications

**SYNOPSIS**  
**COMPREHENSIVE AUDIT REPORT**  
**TO THE BOARD OF THE**  
**CANADA COUNCIL**





## SYNOPSIS

**Management of grants and services programs.** Members of the Board of the Canada Council must make decisions about Council activities and account to Parliament for those decisions. But the briefing material new board members receive does not enable them to assume their new duties quickly, nor is the information provided to members before each board meeting presented in a way that makes for easy reading or facilitates decision making.

The Council's efforts to clarify its granting policies and procedures have corrected the weaknesses identified in the Auditor General's 1977 Report to the House of Commons. We found, however, that a significant proportion (57 per cent) of moneys granted in 1983-84 was granted on the basis of assessments by Council staff rather than by juries and independent assessors; this contradicts the procedure described in the board members' briefing book, as well as the Council's stated principle of peer evaluation. We also discovered that grant files generally contain no information on assessment criteria, nor do they document the reasons for approving or refusing grant applications or the level of funding awarded. Moreover, operating grants for arts organizations are given on the basis of historical considerations rather than on in-depth evaluations.

The Council does not justify annual budget allocation decisions by referring to the objectives set out for each of the services it offers and the artistic disciplines it supports. The relationship between the Council's program objectives and expected results in each discipline is not clearly defined. The Council cannot therefore evaluate program effectiveness to ensure that it is making the best possible decisions about activities and alternatives.

The Canada Council has no central process for co-ordinating its policies and programs with a view to harmonizing its various interventions and facilitating its clients' approaches to the Council's services.



**Financial management and control.** The respective financial and administrative responsibilities of the Council's two divisions -- the Arts Division and the Administrative Division -- are not clearly defined. Managers in both Divisions leave it to each other to assume responsibility for financial and administrative control.

Neither the Council, its Board or its Investment Committee ensure that the endowment fund is being managed to greatest advantage.

**Human resource management.** Our examination revealed that the Council is not in a position to justify its allocation and use of human resources.

The Council has not recently re-examined its overall organization and methods of work with a view to making the best possible use of human and material resources.

Our audit also revealed weaknesses in several human resource management activities, including planning, staffing, awarding performance pay, and training.



**RAPPORT DE VÉRIFICATION INTÉGRÉE  
AU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
DU CONSEIL DES ARTS DU CANADA**



Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115503591>

## SOMMAIRE

**Gestion des programmes d'aide et de subventions.** Les membres du Conseil d'administration doivent prendre des décisions quant aux activités du Conseil des Arts et en rendre compte au Parlement. Or, l'information générale qui est fournie aux membres du Conseil d'administration à titre d'orientation ne leur permet pas d'assumer rapidement leurs nouvelles fonctions et l'information qu'ils reçoivent avant chaque réunion n'est pas toujours présentée de façon à faciliter la lecture ni à aider le processus de prise de décision.

Des efforts soutenus de la part du Conseil des Arts pour clarifier les politiques et procédés dans l'attribution des subventions ont rendu possible la correction des lacunes relevées dans le Rapport annuel de 1977 du vérificateur général à la Chambre des Communes. Par contre, notre examen a révélé qu'en 1983-1984, une forte proportion du montant des subventions (57 p. 100) aurait été octroyé suite à l'appréciation effectuée par des agents plutôt que par des jurys et appréciateurs de l'extérieur, contrairement à ce qui est décrit dans le cahier d'information des membres du Conseil d'administration et en dépit du principe d'évaluation par des pairs préconisé par le Conseil. Nous avons également constaté que, généralement, les dossiers de subventions ne contiennent pas de documents énonçant les critères d'appréciation et justifiant l'octroi ou le refus de financement, ou encore le niveau de financement accordé. De plus, l'octroi de subventions de fonctionnement aux compagnies artistiques repose davantage sur des facteurs d'ordre historique que sur des évaluations approfondies.

Le Conseil des Arts ne justifie pas l'allocation de son budget annuel en fonction des objectifs visés dans chacune des disciplines artistiques et des divers services. Les interrelations entre ses objectifs de programmes et les résultats visés dans chacune des disciplines ne sont pas clairement définis. Le Conseil n'est donc pas en mesure d'évaluer l'efficacité de ses programmes et il ne peut s'assurer



ou assurer quiconque que ses prises de décision quant aux activités et aux moyens choisis comptent parmi les meilleures.

Le Conseil des Arts ne dispose pas de processus central permettant une coordination efficace de ses politiques et programmes visant la concertation de ses interventions et facilitant les démarches de sa clientèle artistique.

**Gestion et contrôle financiers.** La responsabilité financière et administrative des gestionnaires des deux grandes divisions du Conseil des Arts, celle des arts et celle de l'administration et des finances, n'est pas clairement définie. Aussi les gestionnaires des deux divisions s'en remettent-ils les uns aux autres pour tout ce qui concerne les contrôles administratifs et financiers.

De plus, le Conseil des Arts ainsi que son Conseil d'administration et son Comité de placements ne s'assurent pas que le fonds de dotation est géré de manière optimale.

**Gestion et utilisation des ressources humaines.** À ce sujet, il ressort de notre examen que le Conseil des Arts n'est pas en mesure de justifier son allocation et son utilisation des ressources humaines.

Au cours des dernières années, le Conseil des Arts n'a pas procédé à une révision globale de son organisation et de ses méthodes de travail en vue d'optimiser l'utilisation de ses ressources humaines et matérielles.

La vérification a aussi permis d'identifier des faiblesses dans les activités de gestion des ressources humaines telles que la planification, la dotation en personnel, l'octroi de la prime au titre du rendement et la formation.



Grand S.

3 1761 11550359 1

